

Contabilidad de Costes I:

Análisis de costes y resultados

Libro de Teoría

Autor: Eduardo Malles Fernández

Año 2003

Tema 3. EL VALOR CREADO POR LA EMPRESA

3.3. EL EVA

Análisis de los conceptos que lo integran: El Valor contable del activo

- Se puede considerar el activo total o bien el activo neto (deduciendo del activo total la financiación automática sin costes explícito que aportan los proveedores, la Seguridad Social y la Hacienda Pública como consecuencia de las actividades propias de la empresa)
- Puede considerarse en el activo el valor de los intangibles: saber-hacer de los empleados, buena imagen ante la clientela, las marcas, etc. Es muy difícil su valoración, y además en diversos estudios realizados no añade una mejor relación entre el precio de mercado de las acciones y el EVA si se calculan los ajustes. Se debe considerar el Requisito de economicidad
- Cuidado una vez más con la mal llamada contabilidad creativa

17

Tema 3. EL VALOR CREADO POR LA EMPRESA

3.3. EL EVA

Análisis de los conceptos que lo integran: El Coste medio del pasivo o coste de capital

- Hay que analizar en relación a las fuentes de financiación:
 - El coste de financiación: intereses, comisiones, dividendos, etc.
 - Los plazos en que hay que devolver la financiación obtenida
- Debe tenerse en cuenta también la financiación propia
- Al calcular el coste de capital, o coste medio del pasivo de una empresa, habrá que obtener la media ponderada de los costes de sus diferentes fuentes de financiación, teniendo en cuenta tanto el importe (peso o importancia) de cada clase de financiación como su coste

18

empresariales del momento, el cual es el **ABC (Activity Based Costing)** y la forma de ayudar a la gestión empresarial a través de ese sistema (**ABM: Activity Based Management**).

Este sistema fue impulsado en primer lugar en el entorno económico de EE.UU. para posteriormente (en la década del los 90) incorporarse a Europa, y por tanto a España.

Con respecto a las cuatro etapas del Modelo General de Contabilidad Analítica *cambia*, en parte, *la fase de localización (2ª etapa)*, al pasar de repartirse los costes a los centros a las actividades, aunque no por ello debe renunciarse a un análisis por centros. Se da una relación directa entre los costes indirectos y las actividades, que son las que consumen los recursos (factores de coste), y posteriormente entre las actividades y productos. **Ha y costes porque hay que realizar actividades, y hay actividades porque hay que realizar productos.**

Podemos definir **actividad** como *el conjunto de tareas o acciones realizadas en una empresa y dirigidas a un mismo fin; una actividad está formada por tareas homogéneas, cuantificables y repetitivas*. Se suele indicar que actividad es todo aquello que se pueda definir con verbos: comprar, almacenar, pintar, barnizar, controlar, poner a punto, etc. *La finalidad de una actividad es proporcionar un valor añadido para la empresa* (ver siguiente punto).

2.2. Objetivos fundamentales del sistema ABC

Los objetivos fundamentales de este sistema son dos:

- 1- **Diferenciar las actividades con valor añadido de aquellas que no lo tienen.**
La empresa debe eliminar las actividades que no tienen valor añadido, y reducir los costes de aquellas que sí lo tienen, incluso debe plantarse la posibilidad de subcontratar algunas actividades si así consigue reducir sus costes (lógicamente deben analizarse otros inconvenientes a la subcontratación). La empresa deberá aumentar la relación valor añadido para el cliente/coste de la actividad, de forma que todo lo que incremente esa relación debe estimarse. Para poder realizar ese análisis es fundamental en primer lugar realizar el *mapa de actividades* que se da en la empresa, para a partir de esa información considerar su valor añadido. Muestra por tanto a la empresa como un conjunto de actividades y procesos y sirven para unas *mejores políticas de la dirección tanto a corto como a largo plazo*, pues se plantea la posibilidad de eliminar ciertas actividades o reducir sus costes.
- 2- **Ajustar mejor los costes a los productos.** Con este sistema se trata de repartir más adecuadamente, y siguiendo una *relación de causa-efecto*, los costes indirectos de la empresa (tanto los de producción como comerciales) entre los

objetos de explotación de la empresa, al considerar unas unidades de obra (*cost-drivers*, traducido por *inductores de coste o generadores de coste*) más representativas del comportamiento de los costes de las actividades que las que eran antes. Además con ello podemos conseguir una mejora en la planificación y control de los costes indirectos (ver presupuestos). El “cost-driver” es el causante de los costes de las actividades y la unidad de medida que se utilizará posteriormente para imputar los costes indirectos a los productos. En realidad cumple en este segundo caso la misma función que las unidades de obra en el modelo tradicional a la hora de repartir los costes indirectos, pero es más objetiva y precisa. En la medida de lo posible ese inductor debe ser fácil de medir, planificar y controlar. Ejemplo:

- Actividad: transporte interno de materiales
- Cost- driver: número de trayectos
- Coste unitario: Coste por trayecto.

2.3. Clasificación de las actividades

Podemos realizar tres clasificaciones fundamentales:

- 1- **Por la función a la que están adscritas**, se diferencian entre:
 - *Actividades de investigación y desarrollo*: planificar el trabajo, diseñar un producto, fabricar el prototipo, control de calidad, probar el prototipo, etc.
 - *Actividades de aprovisionamiento o de compras*: emitir órdenes de compra, transportar materiales, inspeccionar pedidos, almacenar las compras, expedición de los materiales, etc.
 - *Actividades de producción o de transformación*: puesta a punto de la maquinaria, preparar los materiales, transporte interno de materiales, operaciones de transformación, , control de calidad, etc.
 - *Actividades comerciales o de distribución*: visitar clientes, preparar pedidos, servir pedidos, publicitar el producto, etc.
 - *Actividades de administración*: preparar nóminas, preparar liquidaciones tributarias, emitir facturas, cobrar, preparar las cuentas anuales, confeccionar los presupuestos, etc.

Esta clasificación es semejante a la tradicional, y está suficientemente descrita en el manual de la asignatura: “Contabilidad de Costes”, aunque como observamos existe una mayor descentralización que en el sistema anterior..

- 2- **Por su relación con respecto al producto:**

- *Actividades a nivel de unidad de producto*: se originan cuando hay que fabricar una nueva unidad de producto, por ejemplo: consumo de materias primas, horas de actividad de la maquinaria, etc.

- *Actividades a nivel de lote:* surgen cada vez que hay que realizar un lote (un producto o conjunto de ellos), como por ejemplo: las hojas de especificaciones del lote, puesta a punto de la máquina (con sus ajustes correspondientes), control de calidad (cuando éste se realiza por lotes), etc.
- *Actividades a nivel de línea o de sostenimiento de la planta o producto o proceso de fabricación,* como por ejemplo: mantenimiento, reestructuración de la planta industrial (de la disposición de la maquinaria), supervisión, etc.
- *Actividades a nivel de empresa:* actúan como soporte o sustento de la organización, como por ejemplo, las actividades de administración.

Las tres primeras actividades se denominan primarias y se imputan a los productos, mientras que las últimas se denominan secundarias, y van a resultados. Por tanto, nos encontramos ante un nuevo modelo de costes, en donde excepto las actividades a nivel de empresa, el resto se carga a los productos. No obstante este sistema puede aplicarse a cualquier modelo de costes, realizando para ello las adaptaciones correspondientes.

3- Actividades que proporcionan o no valor añadido:

- *A nivel del cliente.*
- *A nivel de la empresa.*

Este punto ha sido desarrollado en el apartado segundo y se verá también el apartado cuarto (punto 4) de este tema,

2.4. Características fundamentales del sistema

Ente las características fundamentales del sistema podemos señalar las siguientes:

- 1- **Se realiza un análisis más exhaustivo del proceso productivo de la empresa,** ya que lo que antes se agrupaba en una sección, ahora pueden recogerse en varias actividades que se originan en esa sección, como por ejemplo: funcionamiento de la maquinaria, control de calidad, transporte interno de materiales, adaptaciones de la maquinaria y puestas a punto, etc. En realidad antes se consideraba que todas las actividades que se daban en una sección se agrupaban como si su comportamiento fuese semejante, cuando la realidad económica nos descubre que el comportamiento de cada una de ellas puede ser distinto.
- 2- **Hay ahora unas mejores unidades de reparto o unidades de obra,** los llamados inductores de coste. Lo que antes era representado por una unidad de obra (normalmente hora hombre u hora máquina) ahora es representado por varias unidades de obra que ilustran más eficazmente la generación de la actividad.

Tema 2. EL SISTEMA DE COSTE BASADO EN LAS ACTIVIDADES

2.1. El sistema de costes tradicionales y el ABC

Ya en la **década de los años 70 y 80 del siglo XX** se empezaron a ver grandes divergencias entre los sistemas empresariales existentes hasta entonces y los sistemas de esa época, tanto en los procesos de fabricación (cada vez más mecanizado de producción masiva a producción “a la carta”), como a quién iban dirigidos los productos (de mercados locales a mercados internacionales), como la importancia de los costes (antes el coste de personal era especialmente relevante tanto en su importancia dentro del coste del producto como en la consideración de la mano de obra -horas hombre- como clave esencial para repartir los costes indirectos) adquiriendo los costes indirectos una importancia cada vez mayor en los costes empresariales. Los **cambios más reseñables**, por tanto, surgidos en esa época y que condicionaron el cambio de planteamiento del estudio de los costes fueron:

- Progreso tecnológico con nuevos sistemas de producción
- Aumento de la automatización
- Mercado internacional frente a un mercado local (doméstico)
- Reducción de la importancia de la mano de obra, y especialmente como clave de reparto
- Aumento de la importancia de actividades de apoyo o auxiliares que antes no se consideraban: preparación de máquinas, mantenimiento del inmovilizado, gestión de pedidos y existencias, intercomunicación con proveedores y clientes, etc.)

En los diversos estudios que se han realizado en países desarrollados se ha llegado a la conclusión, que en empresas transformadoras el 50% del coste del producto se compone del consumo de materias primas, el 20% del coste de personal y el 30% restante a costes indirectos (Gastos Generales de Fabricación), siendo éstos cada vez más importantes a medida que los proceso de fabricación se mecanizan. Por tanto, **la importancia de los costes indirectos es cada vez mayor**: amortizaciones, mano de obra indirecta, coste de energía, mantenimiento, etc. mientras que los costes directos, y en especial la mano de obra directa, van disminuyendo. Eso significa que cada vez **es más difícil la asignación de costes indirectos a los productos** al ser más variados y por un importe superior a los que había anteriormente, realizándose repartos muy arbitrarios que podían llevar a informes distorsionados que avalasen posturas de la dirección erróneas. Había y hay que buscar claves de reparto en las que se viese una relación causa-efecto entre el comportamiento del coste y su imputación a los productos.

Todo esto llevó consigo a que empezasen a aparecer críticas sobre los sistemas de costes tradicionales, especialmente en EE.UU. y surgiese, a **mediados de los 80 del siglo pasado**, a iniciativa de los profesores **Robin Cooper y Robert Kaplan**, de la Universidad de Harvard, un nuevo método de estudio de costes más adaptado a las circunstancias

Primer ejercicio

Enunciado

Se nos dan los datos relativos a una empresa:

C.F. = 20 euros

C.V. = 4 euros/un.

P.Vta. = 5 euros/un.

Unidades vendidas (ejercicio -trimestre X-) = 100 unidades

Unidades a vender (ejercicio X+1) = 200 unidades

Se solicita:

- 1) Hallar el U.R.
- 2) Hallar el apalancamiento operativo en el ejercicio X (estudio estático)
- 3) Hallar el aumento de beneficio para el ejercicio X+1 (estudio dinámico) utilizando la fórmula del apalancamiento operativo.

Solución

1) Cálculo del U.R.

$$UR = CF/(p-k) = 20 / (5-4) = 20 \text{ unidades físicas} \times 5 = 100 \text{ euros}$$

$$\text{Otra forma de realizarlo: } 20 / ((5-4)/5) = 20 / 0,2 = 100 \text{ euros} / 5 = 20 \text{ u.f.}$$

Al ser un trimestre el ejercicio estudiado significará que a partir del décimo octavo día la empresa empieza a obtener beneficio ($20/100 \times 90 = 18$ días)

2) Apalancamiento operativo con 100 u.f. de venta

$$B^{\circ} = 100 \times (5 - 4) - 20 = 80 \text{ euros. Otra forma: } (5 - 4) \times (100 - 20) = 80 \text{ €}$$

$$\text{Apalancamiento operativo} = \frac{\text{M. de contribución}}{b^{\circ}} = \frac{100}{80} = 1,25$$

3) Aumento del beneficio en el ejercicio X+1

Las ventas van a aumentar un 100% al pasar de 100 u. f. a 200 u. f. El apalancamiento operativo calculado anteriormente asciende a 1,25. Si planteamos la fórmula expuesta en el desarrollo teórico tendremos:

Aumento de b° en % = Aumento de vtas. en % $\times$ Apalancamiento operativo = $100\% \times 1,25 = 1,25$ ó lo que es lo mismo 125% es lo que aumentará el beneficio en la empresa en el próximo ejercicio si se dan las condiciones planteadas. Lo que significa que el beneficio será igual en el próximo ejercicio a: $80 + 1,25 \times 80 = 225\% \text{ s/}80 = 180 \text{ euros.}$

1.5. Análisis de sensibilidad

Es el estudio de las repercusiones en el U. de R. ante modificaciones de las diferentes variables; por ejemplo: ante un aumento del precio o disminución de los C.F. o C.V. el Umbral de Rentabilidad se alcanzará antes. En realidad estaríamos realizando pequeñas *simulaciones* para una mejor comprensión del comportamiento de ese punto de equilibrio.

1.6. El apalancamiento operativo

Concepto: nos determina el aumento de beneficio ante un incremento de las ventas pasado el U. de R. (siempre que se mantengan constantes las otras variables).

El Apalancamiento operativo se calcula de la siguiente forma, una vez alcanzado el Umbral de Rentabilidad:

$$\text{Apal. Oper.} = \frac{\text{Margen de contribución (en euros)}}{\text{beneficio}} = \frac{\text{aumento de beneficios en \%}}{\text{aumento de las ventas en porcentaje.}}$$

En realidad la primera parte del planteamiento corresponde a un análisis histórico (datos pasados) mientras que la segunda parte corresponde a la previsión, y por tanto si se tiene en cuenta que el incremento de ventas lo fija la política empresarial, y el apalancamiento operativo viene dado del ejercicio anterior (siempre y cuando siga siendo el mismo para el próximo ejercicio -aspecto éste que habría que replantearse pues no suele ser lo más lógico-), la única incógnita será el incremento de beneficio que se originará en el próximo periodo, de tal forma que si despejamos la incógnita tendremos:

$$\text{Aumento de beneficio en \%} = \text{Aumento de vtas. en \%} \times \text{Apal. Operativo}$$

Como se observa el Apalancamiento Operativo se calcula en un momento dado (dato histórico: estudio estático), y se trata de proyectar su influencia hacia el futuro (próximo ejercicio: estudio dinámico), teniendo en cuenta la estimación de las ventas a tener en ese ejercicio, y considerando que el resto de variables van a permanecer invariables, lo cual como hemos indicado no es lo más probable.

Se puede afirmar que una vez alcanzado el U. de R. el beneficio equivale al margen de contribución de las unidades que exceden a las necesarias para alcanzar el Umbral de Rentabilidad.

1.4. Cálculo del Umbral de Rentabilidad y representación gráfica

El U. R. es el punto en donde la empresa tiene un resultado nulo ($b^0 = 0$), y por ello:

$$Px = Kx + CF$$

Si despejamos x (número de unidades vendidas) al ser la única incógnita que tenemos, pues los otros datos ya los tenemos calculados, tendremos que:

$$x = CF/P-K, \text{ en donde:}$$

- el numerador son los costes fijos, y
- el denominador es el margen de contribución unitario (por unidad de producto) o en porcentajes.

Dependiendo de cómo sea el denominador así será el resultado obtenido:

- Si el denominador está en euros el resultado dará las unidades físicas necesarias para alcanzar el U. de R.

- Si está en términos relativos (en % o tanto por uno) el resultado será en euros; el margen de contribución sería en este caso el porcentaje que supone de margen con respecto a la venta. Se da cuando el precio de un producto es distinto según el mercado o el cliente de que se trate, lo mismo sería extensible en el caso de que los costes variables fuesen diferentes según el destinatario de esos productos o servicios. Lógicamente, en el caso de tener que trabajar con varios productos distintos, este procedimiento sería el más adecuado (por ejemplo, si se desea hallar el Umbral de Rentabilidad de la empresa en general).

Los factores que deben darse para que sea válido el U. de R., y por tanto no varíe son:

- 1- El precio de venta debe ser constante.
2. Los costes fijos deben ser invariables y los costes variables proporcionales, o en todo caso que todos aumenten o disminuyan en la misma proporción.

El U. R. puede representarse gráficamente, en donde en uno de los ejes se recojan las unidades físicas y en el otro el importe en euros. Se trazan dos rectas: la de los costes fijos, por un lado, y la del margen de contribución por el otro. El lugar en donde la segunda corte a la primera obtendremos el Umbral de Rentabilidad.

El Umbral de Rentabilidad se puede hallar en función del periodo temporal, y saber en qué momento del periodo contable se alcanza el Umbral de Rentabilidad:

$$(U. R. / Ventas) \times \text{días del periodo}, \text{ por ejemplo: } 60/120 \times 30 \text{ días} = 15 \text{ días.}$$

El dato anterior suele utilizarse en los cálculos a priori que se suelen realizar en el ámbito empresarial, de tal forma que si todo va como se estimaba, poder conocer en qué momento la empresa empezará a generar beneficios.

PARTE I: LOS SISTEMAS DE INFORMACIÓN DE LA CONTABILIDAD DE GESTIÓN

Tema 1. EL ANÁLISIS COSTE -BENEFICIO-VOLUMEN

1.1. Variables que determinan el beneficio de la empresa

- a) Las razones que tiene la empresa para la obtención del beneficio son:
- Remunerar los recursos propios: normalmente vía dividendos si estamos ante una sociedad anónima.
 - Las necesidades de autofinanciación: a través de las reservas.

b) Las variables que determinan el beneficio:

Sabemos que el beneficio es igual a los ingresos menos los costes, o lo que es lo mismo, el precio de venta (P) por el número de unidades vendidas (x), menos los costes fijos y los costes variables unitarios (K) multiplicados por el número de unidades vendidas:

$$b^o = P \cdot x - CF - K \cdot x$$

A continuación se van a analizar cada una de las variables anteriores:

- **El precio de venta:** a mayor precio mayor beneficio tendrá la empresa, siempre y cuando la elasticidad de la demanda sea menor que uno (a mayor precio la demanda disminuye pero en menor proporción). En muchos casos el precio de venta suele venir limitado por el Gobierno, competencia, consumidores, ciclo de vida del producto, y los directivos suelen tener poco poder de maniobra. Los casos que pueden darse son:

1- La empresa tiene libertad para fijar el precio de venta:

- * El precio de venta es una decisión de la dirección
- * El precio de coste es un cálculo (dependerá del modelo de coste adoptado)
- * El beneficio depende de la decisión empresarial adoptada (es un deseo de la dirección que debe confrontarse con la realidad)

Ejemplo numérico: $12 = 10 + 20\% \text{ s}/10$

2- La empresa no tiene libertad de actuación:

Precio de venta = Precio de coste + beneficio

- El precio de venta lo marca el mercado y por tanto, depende de la competencia.

ÍNDICE DEL MANUAL

PARTE II) LOS SISTEMAS DE SEGURIDAD Y DE CONTROL DE LOS RIESGOS EMPRESARIALES: EL CONTROL INTERNO

Tema 1: El Control Interno desde la óptica del auditor de cuentas

- 1.1. Introducción
- 1.2. Los sistemas de información en la empresa, las decisiones y los objetivos
- 1.3. La auditoría como técnica de control empresarial: la auditoría externa e interna
- 1.4. El Control Interno y la auditoría
- 1.5. Regulación del Control Interno en el derecho contable español y su repercusión en el trabajo del auditor externo

Tema 2. El control interno desde la óptica de la empresa: aspectos básicos

- 2.1. Modalidades de control interno
- 2.2. Componentes del control interno
- 2.3. Factores para el desarrollo del Control Interno
- 2.4. Elementos básicos del Control Interno

Tema 3. El Control Interno desde la óptica de la empresa: El control administrativo (el control de las personas)

- 3.1. El control de la empresa y la organización administrativa
- 3.2. Introducción y terminología básica de la estructura organizativa
- 3.3. La estructura organizativa y el Control Interno

Tema 4. El Control Interno desde la óptica de la empresa: El control de los sistemas de información

- 4.1. La documentación y los circuitos de información
- 4.2. La organización del sistema de información y su conexión con otros sistemas
- 4.3. La organización de la Contabilidad y el Control Interno
- 4.4. El control interno en entornos informatizados

Tema 5. La evaluación del Control Interno

- 5.1. Introducción
- 5.2. Etapas en la evaluación del Control Interno
- 5.3. Aspectos a tener en cuenta en el análisis de las guías de procedimiento
- 5.4. Técnicas de evaluación del Control Interno

PARTE II: LOS SISTEMAS DE SEGURIDAD Y CONTROL DE LOS RIESGOS EMPRESARIALES:
EL CONTROL INTERNO

Tema 1º: El control interno desde la óptica del auditor de cuentas

PARTE II: LOS SISTEMAS DE SEGURIDAD Y DE CONTROL DE LOS RIESGOS EMPRESARIALES: EL CONTROL INTERNO

Escándalos como WorldCom, Global Crossing, el Banco Barin, Enron, etc. a nivel internacional y Rumasa, Banesto Bankia, etc. a nivel nacional, han provocado que se empiece a considerar cada vez más la importancia de tener un sistema de Control Interno eficaz y eficiente para poder detectar los riesgos empresariales y cada vez más los medios de comunicación y el ciudadano exigen una mayor transparencia en las operaciones que se realizan en las empresas y que se actúe de acuerdo con unos mínimos éticos. Por tanto, la *transparencia* de las operaciones de las personas en las entidades y la *Responsabilidad Social Corporativa* que se trata de conseguir van ligados estrechamente a la existencia y eficacia de un sistema de Control Interno dentro de la entidad objeto de estudio. Además, como valedor de la información que publican las entidades el auditor externo (como profesional independiente) debe supervisar la fiabilidad de ese sistema de Control Interno a la hora de realizar sus pruebas de auditoría, para su posterior emisión de su informe de auditoría.

Esta demanda social es cada vez más asumida por los distintos gobiernos estatales emitiéndose cada vez más normas que tratan de regular los objetivos y el funcionamiento de los distintos Controles Internos. En estos temas, por tanto, se van a tratar de definir y explicar cómo debe implantarse un sistema de Control Interno en cualquier entidad económica, qué aspectos se deben tener en cuenta, qué sistemas de control se pueden dar, etc.

Por ello, en esta segunda parte, que consta de 5 temas, la vamos a dividir en tres apartados:

- En el primer tema (tema 1º) vamos a desarrollar la importancia que tiene para el auditor externo el Control Interno de la empresa a la hora de desarrollar su labor (ver asignatura de “Auditoría de Cuentas”). Para ello es necesario previamente determinar los sistemas de información empresarial que va a revisar el auditor.

PARTE II: LOS SISTEMAS DE SEGURIDAD Y CONTROL DE LOS RIESGOS EMPRESARIALES:
EL CONTROL INTERNO

Tema 1º: El control interno desde la óptica del auditor de cuentas

- Posteriormente, en los temas 2 a 4 analizaremos el Control Interno desde la óptica de la propia empresa o más concretamente del auditor interno (“controller”).
- En el último tema (el 5º) analizaremos la forma de Evaluación del Control Interno que sirve tanto para el auditor externo como para el auditor interno.

TEMA 1º: EL CONTROL INTERNO DESDE LA ÓPTICA DEL AUDITOR DE CUENTAS

1.1. Introducción

Definición y objetivos

Podemos definir el Control Interno (C.I.) como **el sistema de seguridad y eficiencia tanto en el ámbito operativo** (área de aprovisionamiento, transformación. comercial, administración de recursos financieros e inversión, administración de recursos humanos, etc.) **como informativo-contable** (circuito informativo y contabilidad). Hemos establecido ya los dos objetivos básicos del C.I.: seguridad y eficiencia.

El ámbito del C.I. desborda las funciones estrictamente contables y del circuito informativo para situarse en un plano más amplio que, en definitiva, **cubre el control de toda la organización administrativa de la empresa.**

Los **objetivos** más concretos del Control Interno son fundamentalmente, y que serán desarrollados a lo largo de los distintos temas, los siguientes:

- **Eficacia y eficiencia en las operaciones** (ver especialmente el tema 2º y 3º)
- **Fiabilidad de la información financiera** (ver tema 1º y 4º)
- **Cumplimiento de las leyes y normas aplicables** (tema 1º, 2º y 4º) aunque este objetivo está inmerso en los objetivos anteriores.

Normas de referencia

Aunque este punto será desarrollado con más detalle más adelante (apartado 1.5.) para enmarcar mejor el campo de actuación del C. I. vamos a acudir a dos normas de referencia, una a nivel nacional (emitida por el Instituto de Contabilidad y Auditoría de Cuentas: ICAC) y otra a nivel internacional (el informe COSO).

Si seguimos lo recogido en las Normas Técnicas de Auditoría en España emitidas en 1991 por el ICAC, en su apartado 2.4.3 nos indica: “2.4.3. El control interno comprende el plan de organización y el conjunto de métodos y procedimientos que aseguren que los activos están debidamente protegidos, que los registros contables son fidedignos y que la actividad

PARTE II: LOS SISTEMAS DE SEGURIDAD Y CONTROL DE LOS RIESGOS EMPRESARIALES:
EL CONTROL INTERNO

Tema 1º: El control interno desde la óptica del auditor de cuentas

de la entidad se desarrolla eficazmente y que se cumplen según las directrices marcadas por la dirección”.

De esta definición se desprende que la empresa debe tener unos medios adecuados: plan de organización y un conjunto de métodos y procedimientos para poder alcanzar una serie de objetivos, que son:

- Que *los activos estén debidamente protegidos*, es lo que se llama “salvaguarda de activos”; entre los activos podemos encontrarnos con efectivo, inmovilizados, existencias, saldos a cobrar, instrumentos financieros, etc. Para ello, se establecen procedimientos cuyo objetivo es velar por la seguridad de esos activos de la entidad, como por ejemplo son:
 - o Dinero en efectivo: conciliaciones bancarias, firma bancaria mancomunada, etc.
 - o Existencias: controles de entrada y salidas de existencias, fichas de inventario actualizadas, etc.
 - o Inmovilizado: etiquetaje e inventario de inmovilizado, acceso restringido a su uso (llave de seguridad, contraseña, etc.)
- Que *los registros contables sean fidedignos*, es decir, que la información contable sea fiable y útil para todos los usuarios (*stakeholders*) de esa información. Aquí se recogen todos los controles que logren alcanzar el anterior objetivo, como por ejemplo: verificar que todas las salidas de efectivo y de existencias han sido registradas, que las entradas de existencias han sido contabilizadas (aunque la factura llegue más tarde), que las provisiones han sido contabilizadas cuando corresponde (como mínimo al final del ejercicio), etc.
- Que *la actividad de la entidad se desarrolla eficazmente y se cumplen según las directrices marcadas por la dirección*. Normalmente la dirección buscará *maximizar el beneficio* (excepto que nos encontremos en una entidad sin ánimo de lucro: administración pública estatal, autonómica, local, fundaciones, ONG, etc.) y la *reducción del riesgo*. Entre esos controles podemos encontrarnos con: separación de funciones en el ciclo integral de una operación, analizar a los distintos proveedores antes de tomar una decisión, estudiar la rentabilidad de los pedidos que nos solicitan, etc.

PARTE II: LOS SISTEMAS DE SEGURIDAD Y CONTROL DE LOS RIESGOS EMPRESARIALES:
EL CONTROL INTERNO

Tema 1º: El control interno desde la óptica del auditor de cuentas

Por otro lado, debemos señalar a nivel internacional el papel realizado por parte de COSO (*Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission*) por ser la referencia internacional en relación a lo que conlleva el control interno. En su manual de control interno (Internal Control-Integrated Framework), publicado en 1992, define el C. I. como el “Proceso efectuado por el consejo de administración, la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos dentro de las siguientes estrategias:

- Eficacia y eficiencia de las operaciones.
- Fiabilidad de la información financiera.
- Cumplimiento de las leyes y normas aplicables.”

La mayor parte de las compañías de Estados Unidos utilizan este manual para las revisiones anuales de sus procedimientos de control, pues la propia Ley Sarbanes-Oxley (2002) obliga a las empresas cotizadas a mejorar las prácticas del buen gobierno corporativo y de control, y por tanto de realizar esas revisiones en las empresas. Buena parte de los cambios introducidos por esa Ley están orientados a mejorar la independencia del auditor (ver asignatura: Régimen jurídico del auditor...) y darle una mayor importancia en su relación la empresa.

Ese manual se ha convertido en un estándar a nivel mundial, e incluso las Normas Internacionales de Auditoría emitidas por el IASB (*International Auditing Assurance Standards Board*) son homogéneas con la definición anterior (ver normas ISA 315 y 330).

Prácticamente las dos definiciones, la española y la americana, son similares excepto porque la española hace referencia a la protección de los activos (y la americana está incluida dentro de la eficacia de las operaciones) y la americana hace referencia al cumplimiento de las leyes, que se supone que en la española está dentro de las directrices de la dirección aunque no se recoge explícitamente.

1.2. Los sistemas de información en la empresa, las decisiones y los objetivos

Definición de sistema: conjunto de elementos vinculados entre sí, y adscritos a un fin determinado.

Tipos de sistemas en la empresa:

- El **sistema económico-financiero** configurado por las relaciones de producción y financiación.
- El **sistema humano-organizativo**, que enmarca al conjunto de actividades humanas que trabajan bajo una organización.
- El **sistema técnico** que viene dado por la estructura técnica en que la empresa se desenvuelve y las limitaciones impuestas por la misma.
- El **sistema informativo** o conjunto de técnicas empleadas en la empresa con el fin de proporcionar en todo momento una visión fidedigna de cuanto ocurre en la misma y de su situación económico-financiera.

Los sistemas que integran la empresa una vez establecidos no permanecen inalterables. Como consecuencia de la propia dinámica económica, el contexto en el que se desenvuelve la vida de las empresas cambia y éstas deben adaptarse a las nuevas situaciones; por ello **los sistemas están sujetos a mutaciones.**

El empresario deberá **analizar tanto su situación interna** (punto débiles y fuertes) **como la del entorno** (oportunidades y amenazas) para que a partir de ahí pueda **establecer sus objetivos** o fines que constituye el elemento sin el cual no tiene sentido **la decisión**; una decisión será óptima si alcanza el objetivo para el que ha sido tomada.

La fijación de objetivos y la toma de decisiones dan lugar a las actividades de dirección y gestión (**sistema humano-organizativo**). Tales actividades para desarrollarse precisan de

una base de datos, o sea de información. **Aparece así el sistema informativo** de la empresa como instrumento necesario para los actos de gestión que, en definitiva, serán los que irán configurando los tres sistemas restantes. Cuando se habla de sistema informativo se está refiriendo a todo el **circuito informativo** desde el inicio hasta el final, y su control

PARTE II: LOS SISTEMAS DE SEGURIDAD Y CONTROL DE LOS RIESGOS EMPRESARIALES:
EL CONTROL INTERNO

Tema 1º: El control interno desde la óptica del auditor de cuentas

adecuado, pues de su fiabilidad dependerán las actuaciones de los directivos y de los distintos usuarios de esa información.

El sistema informativo de la empresa converge en la contabilidad, que es la captación, medición (tanto en u.f. como u.m.) y representación de los hechos económicos-administrativos (tanto cuantitativamente como cualitativamente, a priori como a posteriori) acontecidos en la realidad del ente objeto de estudio con el fin último de suministrar información a los órganos competentes para su toma de decisiones.

La contabilidad es el sistema informativo indiscutible de la empresa y de ella se sirven los órganos directivos para encauzar sus decisiones. Todo el circuito informativo ha de estar elaborado pensando en la recopilación final que la contabilidad ha de realizar de todos los hechos acaecidos en la empresa.

1.3. La auditoría como técnica de control empresarial: la auditoría externa e interna

Concepto de auditoría: actividad realizada con vistas a comprobar y revisar los asientos contables, las operaciones financieras y, en general, los actos administrativos de una empresa, de forma que se pueda creer razonablemente que las operaciones objeto de revisión se han realizado de verdad por existir una documentación que pueda probarlas o unos criterios de general aceptación que las amparen.

La auditoría trata por tanto de comprobar que las operaciones que se dicen que se han hecho son ciertas, para ello se debe de tener una documentación soporte que las justifique y en unos criterios de general aceptación que son bien utilizados (normas de registro y valoración).

Todo esto tiene como **objetivo**, por parte del **auditor externo**, poder decir que lo reflejado en los libros contables es cierto y correcto, y de este modo, la dirección y las personas interesadas puedan saber que los estados financieros (balance, cuenta de resultados y documentos anexos), derivados de tales registros, muestran la verdad y que no se ha cometido ni **fraude** (voluntariedad) ni **error** (involuntariedad).

PARTE II: LOS SISTEMAS DE SEGURIDAD Y CONTROL DE LOS RIESGOS EMPRESARIALES:
EL CONTROL INTERNO

Tema 1º: El control interno desde la óptica del auditor de cuentas

Se puede analizar el concepto de auditoría externa a través de los elementos que componen el trabajo del auditor. Estos elementos son los utilizados a nivel internacional y así mismo fijados por las Normas Técnicas de Auditoría (NTA) españolas:

- **Integridad:** que todas las transacciones sean debidamente registradas. ¿Están contenidas íntegramente, aunque no se especifiquen los detalles?.
- **Existencia:** Los activos y pasivos que aparecen en el balance a una determinada fecha. ¿Existen realmente en esa fecha?, por ejemplo: el dinero en efectivo, las existencias, el inmovilizado, etc.
- **Exactitud** (precisión/medición): Las transacciones se registran por su justo importe. ¿Todas las transacciones han sido correctamente registradas, compendiadas y clasificadas?. ¿Se hallan debidamente reflejadas en el balance y en la cuenta de resultados?. El análisis de las facturas, entre otros aspectos, es aquí fundamental.
- **Valoración:** los activos y pasivos deben valorarse adecuadamente, en función de unos principios y normas contables.
- **Propiedad:** El auditor ha de verificar si los activos que constan en el balance son propiedad de la empresa. Es importante tener presente que la posesión de activos es una evidencia pero no necesariamente una prueba de su propiedad. Los contratos, escrituras, etc. son aquí elementos esenciales para la determinación de la propiedad.
- **Presentación:** El auditor debe cerciorarse de que las operaciones contables se desarrollan bajo criterios uniformes (consistencia) y acordes con el marco conceptual y las normas de valoración vigentes.

Se puede decir que si la información cumple los requisitos anteriores, esa información es verdadera y fiel (que comentaremos más adelante en este punto), es decir:

$$I + E + E + V + P + P = V \& F$$

Sin embargo sí creemos conveniente señalar que deberían cumplirse otros dos requisitos que muchas veces no están explícitos pero sí implícitos en la distinta normativa, y que son:

- **Autoridad:** El auditor debe quedar convencido de que las transacciones realizadas durante el período revisado han sido debidamente autorizadas. El nivel de autoridad depende de tres consideraciones: naturaleza de la transacción, importancia de la transacción en relación al tamaño de la empresa, normas internas de la compañía. Ejemplos: compra de inmovilizado, compra de existencias, disponibilidad de efectivo, etc.

PARTE II: LOS SISTEMAS DE SEGURIDAD Y CONTROL DE LOS RIESGOS EMPRESARIALES:
EL CONTROL INTERNO

Tema 1º: El control interno desde la óptica del auditor de cuentas

- **Legalidad:** El auditor debe plantearse la legalidad de las actuaciones de la compañía tanto desde el punto de vista de los estatutos sociales como de las leyes y normas que regulan su actividad (ver apartado 1.1. informe COSO y apartado 1.5. normativa). En este caso no nos referimos exclusivamente a las normas contables (valoración y presentación) sino a todas aquellas otras normas que pueden incidir, aunque sea indirectamente, en esa información: estatutos sociales, leyes laborales, medioambientales, etc.

Verdadero y Fiel: Como resultado de su actuación, el auditor ha de opinar sobre el grado de veracidad y claridad de los estados financieros revisados.

En tal opinión juega un papel importante el concepto de **materialidad o relevancia**: se trata de la ponderación de la importancia o envergadura de un hecho en relación con el contexto en el que éste se ha producido.

Las incidencias o irregularidades que hayan aparecido en la inspección de los seis puntos indicados anteriormente, condicionarán la **opinión del auditor** sobre el grado de fiabilidad de los estados contables, según la materialidad o relevancia que se desprenda de su comparación cuantitativa con el resto de magnitudes relacionadas con tales irregularidades. En la opinión del auditor se indica si las cuentas anuales representa o no las **imagen fiel de la empresa**.

Una vez definido el trabajo del auditor externo y la importancia de la auditoría externa debemos diferenciar ahora ésta de la auditoría interna aunque ambas tienen “vasos comunicantes”. **No debemos confundir la auditoría externa con la interna**, pues mientras la primera hace referencia a la **auditoría independiente practicada por expertos externos a la empresa** y totalmente desvinculados de la misma (objetividad), la segunda es una **actividad de evaluación que lleva a cabo personal especializado de la empresa** y que se extiende a todo tipo de operaciones que en ella se realicen, para así asegurar el control interno y la eficiencia de la gestión, es por tanto **"el control de los controles de la administración"**. Además de los requisitos anteriores hay que indicar que aunque no son objetivos de la información financiera sí son **objetivos de control interno**, y que por tanto habría que realizar controles sobre:

- **La Salvaguarda de los Activos (SA):** que los activos tengan su nivel de protección activa y pasiva correspondiente.

PARTE II: LOS SISTEMAS DE SEGURIDAD Y CONTROL DE LOS RIESGOS EMPRESARIALES:
EL CONTROL INTERNO

Tema 1º: El control interno desde la óptica del auditor de cuentas

- **Control de Fraude (CF):** que la empresa ponga los medios para que no exista esa posibilidad o que sea muy poco probable.

La auditoría externa está regulada mediante **texto refundido de la Ley de Auditoría de Cuentas** (aprobado por Real Decreto 1517/2011 de **31 de octubre de 2011**. BOE 4 noviembre de 2011) siendo el **ICAC** el órgano de la Administración Pública encargado de emitir normas sobre contabilidad y auditoría de obligado cumplimiento (ver asignaturas de Contabilidad y Auditoría).

Para las empresas, la auditoría externa representa el instrumento que permite calibrar la fiabilidad de los estados contables presentados por sus administradores, de ahí que adquiera cada vez más importancia las **recomendaciones del auditor** sobre el sistema informativo y de gestión administrativa de la empresa.

Sin embargo la auditoría interna, y por tanto los **auditores internos**, tienen dos **ventajas sobre los auditores externos**:

- Conocen con mayor profundidad el negocio y los sistemas de información del grupo en el que trabajan.
- Realizan trabajos puntuales sobre áreas concretas en las que se ha determinado que puede existir un riesgo, y eso les permite profundizar mucho más en la realización de las pruebas que en una auditoría de cuentas.

Eso provoca que su trabajo tenga un mayor valor añadido.

1.4. El Control Interno y la auditoría

La **auditoría** se encuadra como una **función de supervisión**, esto es, de control ex-post de los datos administrativos; sin embargo, la **elaboración de procedimientos**, fase entroncada con la organización, tiene un **sentido preventivo** o ex-ante.

Es en la **delimitación de los procedimientos** donde deberemos situar al **C.I. en su faceta preventiva** y señalar que, pese a incorporar en su denominación la palabra control, su **función es primordialmente organizativa** en tanto que la auditoría encierra un sentido de control. Por tal podemos calificar a **la auditoría como técnica de control de la organización**.

PARTE II: LOS SISTEMAS DE SEGURIDAD Y CONTROL DE LOS RIESGOS EMPRESARIALES:
EL CONTROL INTERNO

Tema 1º: El control interno desde la óptica del auditor de cuentas

No obstante, el C.I. también desarrolla una fase de control propiamente dicho, y por lo tanto de actuación ex-post, pero su aplicación sólo se justifica por la existencia de unas normas preventivas; en otras palabras, el **C.I. preventivo es punto obligado para que el control de verificación o a posteriori pueda tener lugar.**

El auditor en su trabajo ha de tener un previo conocimiento sobre las **garantías que ofrece el sistema administrativo de la empresa**, o lo que es lo mismo, ha de **conocer el grado de perfección con que está establecido el C.I. y la eficiencia con la que actúa**, es por tanto una técnica de control.

En los principios básicos de auditoría se indica que la fase inicial de una revisión de cuentas consiste en la **preparación del trabajo o confección del programa**, el cual descansa en buena medida en la **evaluación del C.I.**, que como punto primero de la misma, el auditor tiene que realizar.

En función de las conclusiones alcanzadas en la evaluación del C.I. el auditor **seleccionará los procedimientos y pruebas de auditoría a utilizar así como el uso que se hará del muestreo estadístico** para a partir de ahí evacuar su informe.

Resumiendo, el auditor externo debe:

- 1) Analizar en primer lugar el sistema de C. I. existente en la empresa, para ello realizará pruebas de cumplimiento.
- 2) Si estas pruebas muestran la fiabilidad del C. I. realizará menos pruebas sustantivas y sino deberá realizar más pruebas de auditoría (teniendo en cuenta el muestreo estadístico) pues no es fiable el sistema de control implantado en la empresa.
- 3) Una vez realizadas las pruebas sustantivas (en menor o mayor número) obtendrá unas conclusiones sobre las irregularidades y/o errores existentes en la información financiera suministrada por la empresa, y teniendo en cuenta el principio de materialidad o relevancia evacuará un informe limpio, con salvedades, adverso o denegado, de forma tal que indique si la información financiera presentada por la empresa es verdadera y fiel.

NOTA: Dibujar a través de un gráfico la relación entre las pruebas de cumplimiento y las sustantivas.

1.5. Regulación del Control Interno en el derecho contable español y su repercusión en el trabajo del auditor externo

La regulación legal que nuestro derecho contable hace en relación con el C.I., se ha plasmado fundamentalmente en las **normas técnicas de auditoría promulgadas por el ICAC** (ver Material Complementario) aunque también están siendo incorporadas a otro acerbo normativo. Nos detendremos a realizar un análisis de lo más importante de estas normas a lo largo del curso:

1. Con fecha de 19 de enero de **1991** el ICAC realizó una resolución sobre las **"Normas Técnicas sobre Ejecución del Trabajo"**, de obligado cumplimiento para los trabajos de auditoría, y en concreto en la norma número dos, regula **"el estudio y evaluación del sistema de C.I."**: definición, conceptos básicos, evaluación del sistema de C.I., etc.
2. Con fecha 1 de septiembre de **1994** el ICAC publicó una resolución en relación con la norma técnica de auditoría que **obliga a los auditores a comunicar a las empresas las debilidades significativas de control interno detectadas en su trabajo de auditoría**.
3. Además el ICAC ha emitido una resolución, con fecha de 26 de septiembre de **2002**, por la que se publica la Norma Técnica de Auditoría sobre **"consideración del trabajo realizado por auditoría interna"**.
4. Siguiendo en gran medida el precedente de la Ley Sarbanes-Oxley de EE. UU. en España se aprobó la **Ley 44/2002 de Medidas de reforma del sistema financiero**, en donde unos de los puntos relevantes era la consideración del C. I. y especialmente en su artículo 35 en donde se obliga a la dirección de las compañías cotizadas a incluir en los estados financieros presentados una certificación sobre su responsabilidad en el establecimiento, mantenimiento, diseño, funcionamiento y evaluación del Control Interno, incluyendo esa labor en sus filiales.

PARTE II: LOS SISTEMAS DE SEGURIDAD Y CONTROL DE LOS RIESGOS EMPRESARIALES:
EL CONTROL INTERNO

Tema 1º: El control interno desde la óptica del auditor de cuentas

5. En 2011, la **Ley 2/2011 de Economía Sostenible** (ES), en su disposición final quinta introduce un nuevo artículo 61 bis en la Ley de Mercado de Valores, 24/1988, por el que para los ejercicios económicos que comiencen a partir del 1 de enero de 2011, el **Informe Anual de Gobierno Corporativo (IAGC)**, incorpore una descripción de las principales **características de los sistemas de control y gestión de riesgos en relación con el proceso de emisión de información financiera**. Esta regulación es una adaptación de la directiva comunitaria 2006/46. Ya antes de ese cambio la CNMV (**Comisión Nacional de Mercado de Valores**) creó un grupo de trabajo que en junio de 2010 publicó un **documento sobre el “Control interno sobre la información financiera de las entidades cotizadas”**. En octubre de 2011, y de acuerdo con el Ministerio de Economía y Competitividad, se publica una modificación del IAGC incorporando una descripción de las principales características de los Sistemas de Control Interno sobre la Información Financiera.
6. Además de esta normativa hay que reseñar la norma publicada para el **Control de Calidad Interno** de los **auditores de cuentas y sociedades de auditoría** publicada por resolución de 26 de octubre de **2011 por el ICAC**, aunque esta norma es de carácter interno dentro la organización de los propios auditores pero de carácter obligatorio. Esta normativa sigue los pronunciamientos del IFAC (*International Federation of Accountants*) y en concreto la ISQC 1 (Norma Internacional de Control de Calidad número 1).

TEMA 2º: EL CONTROL INTERNO DESDE LA ÓPTICA DE LA EMPRESA: ASPECTOS BÁSICOS

2.1. Modalidades del Control Interno

Los controles más importantes son:

- Control interno financiero y administrativo.

Los primeros se refieren a los controles sobre **operaciones que repercuten, directa o indirectamente, en el proceso informativo-contable de la empresa** (de ahí que algunos autores lo denominen control interno contable, aunque existen algunas diferencias, pues el contable es más restrictivo) y que persiguen los objetivos de veracidad de la información contable y de protección de los activos; así por ejemplo, podríamos referirnos a autorizaciones sobre cobros y pagos, conciliaciones bancarias, comprobación de inventarios, revisión de fabricación, etc.

Los administrativos, cuyo objetivo es promover que el resto de las operaciones sean más eficientes, se refieren a algunas operaciones que no tienen una incidencia concreta o al menos inmediata en los estados financieros por pertenecer a otra esfera de la actividad empresarial; son los actos referidos a contratación con el exterior, ordenación de la producción, relaciones con el personal, etc., **actos que en su mayoría, constituyen decisiones** que después una vez concretadas, tendrían una repercusión en el ámbito financiero-contable pero que en sí, se hallan desligadas del mismo.

A veces **resulta difícil marcar los límites entre ambos tipos de controles**, sin embargo si podemos decir que el C. I. es una actividad que abarca un ámbito más amplio que el estrictamente contable, puesto que contempla el total de normas jerárquicas o puramente funcionales que han de contribuir al desenvolvimiento de los distintos sistemas operativos de la empresa siendo en ocasiones difícil poder deslindar claramente los dos ámbitos que venimos refiriéndonos.

- Control interno automático y discrecional.

El **C. I. automático** (en muchos casos llamado también **permanente**, aunque también el discrecional puede tener ese apelativo) **implica su puesta en práctica, en virtud del propio procedimiento administrativo, cada vez que se presenta una situación en que las normas de control interno prevén su intervención**. Por este motivo es la

forma más extendida y también la que suele citarse como más adecuada ya que de actuar correcta y permanentemente, supone una garantía de fiabilidad.

Los controles discrecionales deben interpretarse, en su mayor parte, como **una comprobación de que precisamente los controles automáticos** actúan o, mejor dicho, **se aplican**, tal como está previsto. Por regla general **son medidas no contenidas en el conjunto de normas de C. I. de la empresa** sino que se aplican como consecuencia de una decisión del auditor interno o persona que realice sus funciones (jefes de administración, gerentes, etc.).

2.2. Componentes del Control Interno

El informe COSO de 1992 y sus actualizaciones posteriores estructuran el control interno en 5 componentes representados en el llamado “cubo de COSO”:

1. Entorno de control (*Control environment*)

Está en la parte más baja del cubo al considerarse el cimiento de cualquier sistema de control. Si el entorno no es adecuado, es difícil que se pueda tener seguridad sobre el funcionamiento del resto de procedimientos de la entidad.

El entorno del control es todo aquello que no es específico de un proceso de negocio sino que influye en todas las actividades de la empresa. Dentro de ese entorno se puede incluir términos como la integridad, los valores éticos, la filosofía de la dirección, la organización del Consejo de Administración, la implantación de un Comité de auditoría y de auditoría interna, la estructura organizacional diseñada, la delegación de autoridad, las diferentes prácticas de recursos humanos, etc.

2. Evaluación de riesgos (*Risk assessment*)

La dirección debe analizar cuáles son los riesgos que pueden afectar a la entidad, los documente, los evalúe y establezca las estrategias para afrontarlos. Para ello previamente debe especificar los **objetivos de la entidad**:

- **Los operativos**: satisfacción del cliente en unos niveles determinados, morosidad no superar ciertos límites, mermas de productos no superar cierta cifra, etc.
- **La información emanada**, tanto de uso interno como externo. El objetivo fundamental es que la información refleje la imagen fiel de la empresa y por tanto de las operaciones realizadas, y para ello deberán cumplirse los objetivos vistos en el apartado 1.3.: existencia, integridad, exactitud, valoración, propiedad y presentación.

PARTE II: LOS SISTEMAS DE SEGURIDAD Y CONTROL DE LOS RIESGOS EMPRESARIALES:
EL CONTROL INTERNO

Tema 2º: El control interno desde la óptica de la empresa: Aspectos básicos

- **Cumplimiento de la legalidad y normativa** medioambientales, de salud y seguridad en el trabajo, obligaciones tributarias, etc.

Para cada uno de esos objetivos la dirección deberá analizar cuáles son los riesgos que les pueden afectar tanto a nivel general (disminución de ventas por la crisis económica) como internos. Los procedimientos que se implanten deberán ser realizados en colaboración con personas de distintos niveles dentro de la organización para poder identificar todos los riesgos.

A la hora de **identificar los riesgos** debe considerarse la probabilidad de que se produzcan **conductas fraudulentas dentro de la organización** en sus dos vertientes: la **apropiación indebida de activos y la preparación de información maquillada**.

Una vez identificados los riesgos deberán **analizarse** en función de variables como las siguientes:

- Su **probabilidad de ocurrencia**
- La **magnitud del impacto**
- El **tiempo que transcurre** entre que se materializa el riesgo y se produce un impacto para la entidad.
- La **persistencia del impacto** para el negocio una vez se ha producido el riesgo.

Par una mejor visualización e identificación de los riesgo se suele utilizar un cuadro en donde se posicionen los distintos riesgos, como por ejemplo:

IMPACTO	PROBABILIDAD		
	Baja	Media	Alta
Alto			
Medio			
Bajo			

Los riesgos de color rojo indican que por su impacto o probabilidad requieren decisiones inmediatas. Los de color amarillo son riesgos a los que deben evaluarse para buscar una solución a medio plazo, Los de color verde no requieren acción debido a su escasa probabilidad o impacto.

Una vez analizados deberá **tomarse una decisión** sobre cómo gestionar cada uno de ellos, pudiéndose plantear las siguientes opciones:

1. Aceptar el riesgo y no emprender acciones para mitigarlo

PARTE II: LOS SISTEMAS DE SEGURIDAD Y CONTROL DE LOS RIESGOS EMPRESARIALES:
EL CONTROL INTERNO

Tema 2º: El control interno desde la óptica de la empresa: Aspectos básicos

2. Evitar el riesgo dejando de hacer las actividades que lo generan.
3. Reducir el riesgo con las herramientas disponibles.
4. Compartir el riesgo: contratando seguros, buscando socios, etc.

La posición de la entidad hacia cada uno de los riesgos debe documentarse como parte de ese proceso, y contar con el nivel de autorización pertinente.

Los **mapas de riesgo** son una herramienta cada vez más usada en la gestión porque cada vez son más los gestores que ven las ventajas de documentar esta información.

3. **Actividades de control** (*Control Activities*)

Son los procedimientos que se encuentran a lo largo de cualquier proceso de negocio de una entidad y que han sido diseñados por la dirección para mitigar los riesgos identificados en el mismo, ya visto en el punto anterior. De todos los componentes del control interno que define COSO éste es el que coincide con la idea clásica de control interno, es decir, conciliaciones bancarias, recuentos físicos, etc.

En este punto es esencial la separación de funciones a la hora de afrontar una operación, tal y como se verá en el siguiente tema. Se determinará qué actividades se van a realizar y quienes las van a realizar. Si las distintas funciones coinciden con una única persona, el riesgo de error y fraude aumenta considerablemente.

Si el tamaño de las organizaciones es reducido y no puede realizarse como se quisiera la segregación de funciones, y para reducir el riesgo de fraude deberá evitarse la acumulación de poderes excesivos, y en todo caso realizar controles automáticos o discrecionales (detectivescos) como se verá más adelante.

Las **actividades de control** pueden consistir en:

- **Verificaciones:** comparar dos elementos y actuar en consecuencia cuando no coinciden, por ejemplo, la comparación del pedido con el material recibido.
- **Conciliaciones:** comparar dos elementos e identificar las partidas que componen la diferencia entre los mismos; por ejemplo, conciliaciones bancarias.
- **Autorización:** la autorización por el responsable de un departamento da validez a una transacción; por ejemplo, la salida de materiales del almacén para ser transformados.
- **Controles físicos:** los inmovilizados, las existencias, caja, etc. deben estar en lugares seguros que impidan su apropiación por terceros, y periódicamente deben

ser contados para verificar que coinciden con el registro contable y no se han producido hurtos; por ejemplo, inventarios, arqueos, etc.

- **Controles sobre bases de datos fijos:** para verificar que no se introducen modificaciones no autorizadas en las bases de datos que se utilizan en el proceso, como puede ser el muestreo de clientes o proveedores.
- **Controles de supervisión:** pruebas para comprobar que el resto de actividades de control (vistas anteriormente) están funcionando correctamente; por ejemplo, la revisión de las conciliaciones bancarias por una persona adicional a la que las realiza.

Las actividades de control también se pueden clasificar en controles automáticos (preventivos) o discrecionales (detectivos), tal y como se verán en el apartado 2.3.

Aparte de esos controles se suelen realizar otras clases de controles cuyo objetivo está más relacionado con la Contabilidad de Gestión (primera parte de este tema) y que las suele realizar el departamento de Control de Gestión o **controller**, como por ejemplo: análisis de las desviaciones presupuestarias o por costes estándares, comparación de resultados o márgenes por productos, clientes, etc.

4. Actividades de información y comunicación (*information & communication*)

La información y la comunicación son componentes que soportan el funcionamiento del resto de componentes del control interno, como veremos en el tema 4º.

La información no es exclusivamente datos, es la combinación de datos, con el análisis y presentación adecuados, para que sean relevantes para cualquier usuario. Actualmente los ERP's (*enterprise resource planning*) son fuentes de información completas pues son sistemas integrales de información que abarcan a toda la empresa y cualquier clase de información.

Habrá que indicar qué clases de informes se van a elaborar (ver la asignatura de "Contabilidad de Costes"), para quiénes, con qué grado de profundidad, para qué, y a partir de ahí indicar como va a ser la recogida de datos y su procesamiento. Esos informes deben comunicarse en el momento que se obtengan para que el responsable correspondiente pueda gestionar y adoptar decisiones más eficaces en su área de responsabilidad.

Deben existir **canales de comunicación** que permitan al empleado denunciar malas prácticas y sin temor a represalia por superiores jerárquicos.

La comunicación a terceros, como clientes o proveedores del código ético que rigen las operaciones de la entidad es también esencial en muchas empresas.

5. **Seguimiento** (*monitoring*)

Las actividades de seguimiento son procedimientos realizados para evaluar si cada uno de los cinco componentes del control interno está funcionando correctamente. A veces se suelen confundir con las actividades de control automáticas o discrecionales. Por tanto, se evaluará si en una actividad determinada cada uno de los componentes del control interno está funcionando como debería.

Esas actividades de seguimiento pueden realizarse de manera continua y rutinaria o en un momento concreto.

En el caso de subcontratación de actividades de la entidad deberán realizarse seguimientos del control interno de esas empresas subcontratadas.

2.3. Factores para el desarrollo del Control Interno

Aunque algunos de los aspectos han sido comentados anteriormente y otros serán desarrollados más exhaustivamente en capítulos posteriores, merece la pena realizar un breve comentario sobre aquellos puntos fundamentales para un correcto desarrollo del Control Interno de una organización.

1. **La organización y sus facetas o funciones**

Las **facetas o funciones** propias de la organización encaminadas a asegurar la eficacia del C. I. son:

- a) **La dirección** asume la responsabilidad de la política de la empresa y de las decisiones tomadas en su desarrollo.
- b) **La coordinación**, debe adaptar las obligaciones y necesidades de las partes integrantes de la empresa a un todo homogéneo y armónico. Además ha de prever los conflictos propios de invasión de funciones o interpretaciones contrarias a las asignaciones de autoridad.

- c) **La división del trabajo** define claramente la independencia de las **funciones de autorización** (la iniciación de obligaciones contractuales), **custodia** (la manipulación de los activos involucrados en la transacción) y **registro** (creación de la evidencia documental de la transacción y su contabilización). La esencia del C. I. radica en la separación de estas tres funciones y corresponde a la dirección de la empresa el establecimiento del plan de organización que las encauce así como su **supervisión** (bien sea **automática o discrecional**). El principio básico es que **ningún departamento debe tener acceso a los registros contables en que se controla su propia actividad**.
- d) **La asignación de responsabilidad** debe establecer con claridad los puestos de trabajo dentro de la empresa, su jerarquía y una delegación de facultades congruente con las responsabilidades asignadas.

Dada la importancia que adquiere este punto será objeto de desarrollo más profundo en el tema tercero.

2. Los procedimientos y su manual de procedimientos

NOTA: este punto es esencial, igual que el último tema, para la realización de los trabajos en grupo.

Los procedimientos son reglas o instrucciones para los diferentes departamentos o empleados, para que tengan una base o guía para cada trabajo así como para poder coordinar las diversas actividades de forma lógica, útil y eficaz para los fines del negocio. **Estas instrucciones usualmente se hallan plasmadas en manuales de procedimientos.**

Si el C. I. de la empresa tiene como objetivo general constituir un **sistema de seguridad** y a la vez apoyar la **eficacia tanto en el ámbito operativo** (aprovisionamiento, producción, etc.) **como en el informativo-contable**, es obvio que la mejor manera de garantizar tales metas será no dejar *nada a la improvisación*; conviene que *todo esté previsto*, que exista un conjunto de reglas de actuación a las que deban atenerse todos los actos tanto si forman parte de una rutina como si implican decisiones.

Las **políticas** que los órganos directivos de la empresa establezcan han de plasmarse en una serie de planes de actuación en los que se especifiquen **objetivos y medios** para conseguirlos, a nivel de cada departamento o puesto de trabajo. Estos planes deben

plasmarse de forma sistematizada y coherente con los **procedimientos administrativos** establecidos con carácter permanente de la empresa.

El manual de procedimientos, por tanto, debe cumplir dos aspectos básicos: la **recopilación de informaciones** –traducidas en normas- y el **encauzamiento uniforme de los esfuerzos**, de esa forma se evitarán arbitrariedades ante situaciones repetitivas. Aunque su importancia es vital hay pocas empresas que cuentan con este instrumento de organización.

Las **reglas** que compongan el manual de procedimientos deben **ser claras y sencillas**. Las normas de actuación deben quedar reflejadas de forma concisa y sistemáticamente ordenadas. Un buen sistema de C. I. debe procurar procedimientos adecuados para el **registro completo y correcto** de activos, pasivos, ingresos y gastos. Deben servir como medio para cumplir con los procedimientos implantados por la dirección de acuerdo con sus objetivos. Deben ser suficientemente *sencillos* para que sean accesibles a quienes los emplean facilitando el registro oportuno y correcto de datos.

Deben observarse los **principios** siguientes:

- **Distribución de los procedimientos por grupos y áreas funcionales.** (Por ejemplo: ventas, compras, producción, tesorería, etc.).
- Distinción, en cada área, entre las **normas** que hacen referencia a:
 - Autorizaciones y competencias.
 - Procesos administrativos y sus circuitos (cumplimentación de documentos, controles, etc.).
 - Contabilización.
- Cada norma debe contener una **descripción detallada**, debiendo figurar en la misma: tema, número de procedimiento, fecha, persona que lo aprueba, destinatarios, indicación de si sustituye a normas anteriores, descripción del procedimiento, impresos empleados.
- Las normas quedarán ordenadas por **páginas numeradas**, en un manual de hojas cambiables de modo que el proceso de revisión y actualización resulte fácil.

3. La supervisión y sus informes

La supervisión se encarga de comprobar, verificar que los procedimientos están siendo bien utilizados. Una buena planificación y sistematización de procedimientos y un buen diseño de registros, formas e informes, permite la supervisión casi automática de los diversos aspectos del control interno.

Como ya se comentó, en las modalidades del control interno (apartado 2.1.), caben aquí dos posibilidades o formas de supercontrol:

1- **La supervisión automática o preventiva**: los controles que acompañan los trámites diarios de la empresa en forma que el trabajo de una persona sea controlado y complementado automáticamente por el trabajo de otra. Para realizar ese control deberemos basarnos previamente en la Guía de Procedimientos.

Estos controles están diseñados para evitar que se produzca el error en el momento de que se está realizando la operación o transacción. Se realizan en ese mismo momento, por ejemplo si una empresa se dedica a fabricar mesas, la persona que debe barnizarlas deberá comprobar antes que la mesa está bien pintada, y sino se devuelve al proceso anterior.

Este chequeo interno se le asigna dos **cometidos básicos**:

- Que ninguna tarea se ejecute desde su comienzo hasta su conclusión por la misma persona.
- Que el trabajo de cada empleado sea sometido a una verificación independiente en el transcurso de otras tareas (debe organizarse de tal forma que el acto de verificar suponga a la vez la conclusión de la tarea precedente) (ver tema 3º)

2- **La supervisión discrecional o detectivesca**: La automaticidad del chequeo interno no puede, como es obvio, prever todas las situaciones ni ser exhaustiva, de ahí que se recurra a esta supervisión. Es una seguridad desempeñada por **actuaciones específicas de las personas**.

Estos controles están diseñados para detectar errores que no han sido detectados por la supervisión automática. Se realizan después de realizada la operación. Se distinguen, de una parte, las **acciones que emanan de los directivos** (o de sus delegados) y que quedan insertas dentro del sistema de gestión; por otra parte, encontramos la modalidad de control conocida como **auditoría interna**, técnica de verificación (realizada por un departamento o por un auditor interno, en muchos casos denominado **controller**, aunque a veces sus funciones se amplían o modifican según la empresa) que por su independencia respecto a los procedimientos generales de información y gestión se configura como uno de los controles más eficaces en organizaciones complejas.

Algunos controles como: el de gestión, el presupuestario, el análisis de costes, el control de calidad, etc. es difícil catalogarlos o no dentro de los sistema de control interno. En realidad la delimitación del campo del control interno del de las técnicas de información y gestión, que incluyen procesos de control, no siempre es diáfana. La figura del **controller** es la que da juego a que pueda realizar unas y/u otras competencias aquí expuestas.

Si bien hablamos de **auditoría interna** debemos indicar, como ya se ha señalado, que ésta no corresponde solo a un **proceso de control o revisión a posteriori** sino también a un carácter preventivo y por tanto de **control preventivo** de las operaciones o actividades que surjan en la empresa.

2.4. Elementos básicos del Control Interno

Los elementos aquí recogidos están estrechamente vinculados con los componentes vistos en el apartado 2.2:

- 1- **Personal competente y fiable**, con claros atributos de autoridad y responsabilidad.
- 2- **Adecuada separación de competencias**. Hay cuatro tipos de segregación:
 - Separación de la responsabilidad operacional respecto a la responsabilidad de registro.
 - Separación de la custodia de los activos, respecto a las funciones de registro o contables.
 - Separación de la autorización de transacciones, respecto a la custodia de los activos relacionados con las mismas.
 - Separación de funciones en la contabilidad. Con ello debe evitarse que un mismo empleado registre el ciclo completo de las transacciones.
- 3- **Procedimientos concretos de autorización** (por ejemplo autorizaciones generales o específicas en la adquisición o venta de activos inmovilizados, existencias, etc.).
- 4- **Documentos y elementos de registro adecuados**. Son los medios físicos de plasmar y recopilar las transacciones y mediante ellos se transmite la información.
- 5- **Sistemas seguros de captación y registro de las transacciones**; los sistemas de información deben estar controlados en esos dos aspectos.

PARTE II: LOS SISTEMAS DE SEGURIDAD Y CONTROL DE LOS RIESGOS EMPRESARIALES:
EL CONTROL INTERNO

Tema 2º: El control interno desde la óptica de la empresa: Aspectos básicos

- 6- **Protección física de activos** (minimizar los riesgos de hurto y extravío) **y registros** (asegurar el mantenimiento de la información), esto corresponde a la Salvaguarda de los Activos.
- 7- **Independencia de las verificaciones:** se trata de poder ejercer el debido control sobre la aplicación de los seis puntos anteriormente citados.

TEMA 4º: EL CONTROL INTERNO DESDE LA ÓPTICA DE LA EMPRESA: EL CONTROL DE LOS SISTEMAS DE INFORMACIÓN

4.1. La documentación y los circuitos de información

El **sistema informativo** y, en especial, la síntesis que del mismo supone la **Contabilidad**, se presenta como medio idóneo para controlar el correcto desenvolvimiento de la actividad empresarial. No olvidemos que mediante los estados financieros que se elaboran a través del proceso informativo-contable puede analizarse la situación patrimonial de la empresa así como la forma en que se ha generado el resultado y, por ende, todas y cada una de las transacciones de un período. No es de extrañar, en consecuencia, que **sobre el sistema informativo recaigan una buena parte de los controles** y que incluso llegue a veces a confundirse el C. I. con el control contable.

Los **tipos de documentación** que se suelen utilizar son:

1) **Según el ámbito:**

- **Comunicaciones internas:** se desarrollan dentro de la empresa entre los diversos niveles jerárquicos.
- **Comunicaciones externas:** se extienden a terceras personas (clientes, proveedores, etc.) con motivo de la propia actividad de la empresa.

2) **Según el sentido en que fluyen** (afectan al ámbito interno):

a) **Comunicaciones verticales:**

- **Descendentes:** desde la cúspide del organigrama se dirigen hacia los niveles más bajos. Suelen concretarse en forma de “órdenes y de instrucciones”.
- **Ascendentes:** van en sentido inverso a las anteriores. Se materializan por lo general en informes de distinta naturaleza que pueden ser de carácter periódico (presupuestos, balances, resultados, costes de productos, control de mermas, etc.) o no periódicos con informaciones especiales (inversiones, investigaciones comerciales, desarrollo de nuevos productos, etc.)

b) **Comunicaciones horizontales:**

Se producen a un mismo nivel jerárquico. En la empresa estas comunicaciones cobran un gran volumen ya que, en términos generales, se desarrolla bajo esta forma la transmisión

de datos y de informaciones dentro del propio proceso de elaboración que constituya el trabajo administrativo (sin perjuicio de que existan también interconexiones de tipo vertical, ascendente o descendente). Por ejemplo: los datos de venta deben comunicarse al departamento de producción y los de éste a los de compra.

4.2. La organización del sistema de información y su conexión con otros sistemas

La **organización del Sistema Informativo (S. I.)** supone considerar, conceptualmente, **dos grandes momentos**:

- a. **La preparación de los canales de comunicación y la formulación de las reglas** que deberán regir el tratamiento y la elaboración de los datos y las informaciones.
- b. **La definición de los límites de autoridad y de responsabilidad** atribuidos a cada miembro de la empresa, pues repercuten en el sistema de información. Esos límites o cautelas ya han sido expuestos en el apartado 3.3.

Las **clases de información** que se pueden distinguir son:

1. **Las informaciones operativas**, es decir, las informaciones que contienen las instrucciones necesarias para llevar a cabo una acción. Pertenecen a ellas, por ejemplo, los documentos de expedición, los pedidos de los clientes, etc.
2. **Las informaciones para la medida del rendimiento**, es decir, las informaciones que contienen los elementos que permiten controlar los resultados alcanzados en relación con los objetivos fijados. Pertenecen a este género, por ejemplo, los informes sobre los resultados de una gestión presupuestaria, control de los costes reales comparados con los estándares, análisis de rentabilidad, etc.
3. **La información para la adopción de decisiones**, es decir, las informaciones necesarias para poder valorar los posibles cursos de acción y elegir el más eficaz de ellos. A partir de la segunda clase de información puede elaborarse también esta clase de información.

La precedente clasificación puede cruzarse con otra que hace referencia al **horizonte temporal** de las informaciones y así distingue entre las informaciones a corto, medio y largo plazo, que orientan las políticas de la empresa a esos niveles temporales (tácticas, operativas y estratégicas).

Los **procedimientos de supervisión automática** son **en el circuito informativo** donde hallan una más extensa aplicación ya que el propio proceso técnico del sistema informativo reclama tales controles con una doble **finalidad** ya vistos anteriormente:

- a. **Prevenir fraudes** cuyo encubrimiento suele ampararse en la manipulación de datos y documentos,
- b. **Reducir el riesgo de error.**

Para que el **circuito informativo** (captación, elaboración y comunicación de datos) sea válido necesita tener un adecuado **diseño** y considerar sus **conexiones con el conjunto de sistemas** que operan en la empresa, y entre ellos el **sistema contable**, con su inputs (entrada de datos), su proceso contable (análisis precontable, registro contable y análisis e interpretación contable) y sus out-puts (salidas de las informaciones: informes).

En relación al sistema contable diremos que los **documentos** más frecuentes que suministra la **Contabilidad** son los siguientes:

- a. **Información sobre la posición financiera en un momento determinado del tiempo** (balances).
- b. **Información sobre variaciones durante un período de tiempo** (estado de flujos):
 - Informaciones sobre variaciones del efectivo durante un período de tiempo (cash-flow).
 - Informaciones sobre variaciones del Fondo de Maniobra durante un periodo de tiempo (estado de origen y aplicación de fondos).
 - Informaciones sobre las variaciones en los activos netos (neto patrimonial) durante un período de tiempo (estado de resultados).
- c. **Datos para el estudio de costes y resultados de los diferentes centros y objetos de coste:** productos, mercados, etc.
- d. **Datos para la planificación y control**, especialmente datos presupuestarios e informes sobre la experiencia real en comparación con las previsiones formuladas.
- e. **Datos para estudios especiales** (información a la carta) que pueden ser necesarios para decisiones de inversión, producción, etc.

4.3. La organización de la Contabilidad y el Control Interno

El **Plan General de Contabilidad** (P.G.C.), y en nuestro caso el P.G.C. de 2007 actualmente en vigor, es el instrumento básico de la **normalización contable**; gracias a él se asegura la normalización en el tratamiento de los datos, lo que es fundamental para la fiabilidad de la información.

Para una correcta normalización contable es necesario que incorpore:

- a. **La terminología:** debe adoptarse una terminología rigurosa que garantice la definición y contenido de cada cuenta (**Cuadro de Cuentas y definiciones y relaciones contables**: 4ª y 5ª parte del Plan).
- b. **Las reglas de valoración y de cálculo:** reglas para valorar los elementos del activo y del pasivo, la definición y contenido de los diversos tipos de coste, el modo de cálculo de esos precios de coste y como se reparten los costes comunes (claves de reparto). Aquí nos encontramos con el **Marco Conceptual de la Contabilidad** y las **Normas de Valoración**: 1ª y 2ª parte del Plan.
- c. **La forma de presentación de los documentos contables**, tanto los de proyección exterior (balances, cuenta de pérdidas y ganancias, etc.), como los relativos al interior de la empresa (especialmente los relativos a la contabilidad interna). Estamos ante las **Cuentas Anuales**: 3ª parte del Plan.

Para que las Cuentas Anuales, que son el resultado final que se presenta a todos los colectivos que lo soliciten, se formulen con claridad y expresen la **imagen fiel de la empresa** (de su patrimonio, de la situación financiera y de los resultados) deberán seguirse tanto el Marco Conceptual como las Normas de Valoración.

Este principio de **imagen fiel**, incorporado en el Derecho Contable español positivizado a través de la Ley de Adaptación de la Legislación Mercantil a las Directivas Comunitarias, es un **concepto jurídico-filosófico** y por tanto no susceptible de definición mediante un conjunto determinado de reglas detalladas. La peculiaridad del principio radica en la flexibilización que se abre a través de un proceso que lo irá dotando de contenido en la medida que evolucionen los conceptos contables.

La aplicación de normas contables deberá conducir a que las cuentas anuales, formuladas con claridad, expresen la imagen fiel del patrimonio, de la situación financiera y de los resultados de la empresa como vimos en el primer tema.

El objetivo fundamental de la información financiera desde el punto de vista de control interno es la **fiabilidad** y para ello deben cumplirse las leyes y normas aplicables comentadas, es decir debe la información debe ser objetiva (que se ajuste al marco contable de referencia, ¡cuidado con la contabilidad creativa!) y verificable por una persona con conocimientos e independiente de la empresa (auditor de cuentas).

El auditor interno deberá velar por la búsqueda de esa fiabilidad, identificando y revisando el funcionamiento de aquellos controles que ayudan a cumplir los objetivos de existencia, exactitud, valoración, integridad, valoración, propiedad y presentación de la información financiera, vistos en el apartado 1.3.

4.4. El control interno en entornos informatizados

En España más del 64,8% de las empresas con más de 250 trabajadores utilizaban en el año 2010 sistemas ERP's en su gestión diaria, y el 43,5% de las empresas con más de 50 trabajadores. Eso significa que cada vez más la labor del auditor interno debe volcarse en estos entornos informatizados y por tanto los sistemas de control están en muchos caso ligados a la configuración de esos sistemas informatizados.

Los ERP's (y especialmente el SAP) son sistemas que permiten gestionar las diferentes actividades de un negocio (compras, ventas, producción, recursos humanos, finanzas...) de forma integrada. Esta integración aumenta la eficiencia de la gestión, y la seguridad, ya que **toda la información está en el mismo entorno**, pero al mismo tiempo se plantan nuevas posibles debilidades, por ello será fundamental entender qué sistemas informáticos intervienen, cómo están configurados, cómo se comunican entre ellos, quién los puede manipular, quién tiene acceso, etc.

Debe revisarse periódicamente para comprobar si siguen teniendo esos sistemas la misma configuración que se les dio para realizar los diversos controles, y por tanto **si siguen siendo seguros**. El riesgo que debemos controlar es fundamentalmente **evitar que una persona no autorizada pueda provocar daños en los datos y sistemas instalados**.

Cuando hablamos de un sistema integrado debemos tener en cuenta todas las **diferentes estructuras** que están detrás de éste y que permiten que todo funcione, es decir:

- **Sistemas operativos:** son los encargados de distribuir el almacenamiento, gestionar el *hardware* instalado, controlar la ejecución de otros programas y son la pantalla que vemos cuando no hay otro *software* funcionando. Los sistemas

operativos más utilizados para servidores de bases de datos y aplicaciones de negocio son Windows, Unix y Linux.

- **Bases de datos:** son uno de los componentes más sensibles e importantes de un sistema informático. En ellas se almacena gran cantidad de datos. Los más utilizados son: Microsoft, Oracle, IBM. Puede haber un uso indebido de ahí que deban realizarse ciertos controles como por ejemplo un registro de *logs* en donde se permita verificar quién ha realizado cada modificación.
- **Interfaces:** son los puentes por los que va la información de una aplicación a otra, que se deben comunicar porque cada una participa en una parte del proceso. Pueden haber riesgos de pérdidas de información en interfaces y para ello habrá que realizar controles manuales o automáticos.
- **Aplicaciones de negocio o ERP's:** tendremos que ver si al realizar la instalación el usuario se adapta a la manera de funcionar del ERP o bien es que cuando se adapta el ERP a la manera de trabajar del usuario; en este segundo caso puede ser una fuente de complicaciones de futuro (actualizaciones de las versiones, nuevo usuario que trabaja con esa información, etc.) y no suele ser recomendable su utilización. Los riesgos suelen estar asociados a la mala utilización de la aplicación integrada. Hay que tener cuidado con los permisos de acceso y en particular al exceso de permisos que se centren en una persona.
- **La nube:** actualmente se está utilizando cada vez más el almacenamiento de datos y aplicaciones en la nube o *cloud computing*. Se trata de utilizar el servidor ajeno en lugar del propio, al que podemos acceder desde cualquier lugar del mundo mientras haya una conexión vía internet y además podemos utilizar más capacidad si es necesario. La mayor desventaja o riesgo es que no podemos ejercer directamente el control sobre esos servidores estando dependientes de su buen hacer, aparte de suponer un mayor riesgo de ataque externo.

TEMA 5º: LA EVALUACION DEL CONTROL INTERNO

5.1. Introducción

Recordemos que el C. I. es el **conjunto de controles necesarios en una determinada empresa** para cumplir los objetivos establecidos.

El C. I. constituye una pieza clave en el enfoque de la auditoría moderna. Es la **base esencial de la preparación del programa de auditoría**, eligiéndose los procedimientos de actuación y la extensión o profundidad de las muestras, de acuerdo con la evaluación del C. I. (ver apartado 1.3.)

El auditor deberá conocer, revisar y evaluar el sistema de C. I. para determinar el **grado de confiabilidad de la evidencia primaria** (registros contables) **y la evidencia soporte** (documentación justificativa), al objeto de determinar:

- La naturaleza o selección de los procedimientos de auditoría a aplicar.
- El período en que se deberá aplicar.
- El alcance o extensión de los procedimientos.

La evaluación la puede realizar tanto el auditor externo como el interno, y de ahí que lo aquí expuesto pueda ser válido, con sus matizaciones, para ambos usuarios.

5.2. Etapas en la evaluación del Control Interno

Las etapas que podemos distinguir en la evaluación del C. I. son:

1) **Descripción del sistema:** se trata de describir los sistemas para conocer su operatividad y los controles o faltas de control que tienen. Se trata por tanto de la revisión del sistema y en particular de las *guías de procedimiento*.

2) **Verificación de la descripción del sistema.** Descrito el sistema contable y antes de proceder a su evaluación, se debe obtener evidencia de que su descripción refleja la realidad del sistema utilizado por la empresa.

Esta verificación es necesaria por tres razones:

- El auditor puede haber interpretado incorrectamente las explicaciones recibidas sobre la descripción de los procedimientos.
- Los empleados pueden haber informado erróneamente.
- El auditor puede haber obtenido únicamente una información parcial de los procedimientos utilizados.

Esta verificación se suele realizar a través de *entrevistas* realizadas al personal de la empresa que conozca el funcionamiento del control interno. Para ello se utilizará un *cuestionario* elaborado previamente en función de la empresa y de las áreas a controlar.

3) **Evaluación preliminar de la efectividad de los controles internos establecidos en cada uno de los subsistemas.** A través de esta evaluación se determina la probabilidad de que el sistema del cliente produzca datos contables fiables.

4) **Pruebas o test de transacciones.** Su objetivo consiste en obtener un grado razonable de seguridad de que los procedimientos de control están siendo aplicados tal como está establecido. Estaríamos hablando de realizar unas *pruebas de cumplimiento* para comprobar la veracidad y el buen funcionamiento de los sistemas de control implantados en la empresa.

5.3. Aspectos a tener en cuenta en el análisis de las guías de procedimiento

A la hora de analizar el sistema de control interno de la empresa es fundamental comprobar las guías de procedimientos existentes y posteriormente su grado de cumplimiento. Los aspectos que deben tenerse en cuenta a la hora de realizar este análisis son:

- a) Debe existir un **código de conducta** y una conciencia y actitud positiva en el cumplimiento de los procedimientos de C. I..
- b) La **asignación de responsabilidades y segregación de funciones** son requisitos básicos.
- c) Debe existir una **política adecuada sobre recursos humanos** en la contratación, formación, promoción y remuneración de los empleados.

- d) **La empresa debe disponer de un organigrama funcional** en el que se muestre de forma gráfica las responsabilidades y las relaciones de los distintos niveles de la organización formal.
- e) Para el control financiero se precisa de una **información contable periódica que sea veraz y fiable**, obtenida a través de un plan contable que cubra las necesidades empresariales y cumpla las exigencias legales sobre la materia.
- f) **Debe existir un mecanismo adecuado para identificar los riesgos potenciales** que puedan afectar a las actividades empresariales.

5.4. Técnicas de evaluación del Control Interno

Las principales técnicas para la evaluación del C. I. son los memorándums, flujogramas, checklist, cuestionarios, etc.

1. Memorándums

Se trata de **descripciones narrativas del sistema de C. I. y de los diversos procedimientos empleados**. Estos memorándums **son preparados para cada una de las áreas que integran el sistema administrativo de la empresa** (ventas, nóminas, inventarios, tesorería, etc.), detallando los procedimientos utilizados.

Los principales **apartados** de que se componen los memorándums son los siguientes:

- Procedimientos de contabilidad utilizados.
- Medidas de control interno.
- Puntos fuertes en los procedimientos de contabilidad y en las medidas de C. I..
- Puntos débiles en los procedimientos de contabilidad y en las medidas de C. I..

2. Flujogramas o diagramas de procedimientos

El flujograma es una herramienta o **instrumento utilizado para mostrar organizaciones, sistemas o rutinas administrativas, de un modo gráfico o esquemático**.

La ventaja que tienen los diagramas de flujo es la fácil y rápida plasmación gráfica del circuito, así como su comprensión: **permiten hacer una síntesis** empleando unos símbolos convencionales que evitan complicadas descripciones exhaustivas casi siempre difíciles de comprender.

Los flujogramas **deben mostrar de modo íntegro el proceso completo de las transacciones desde su inicio hasta su fin**. En este sentido, una transacción puede definirse como una serie de actividades relacionadas con el intercambio de dinero, mercancías, servicios, etc. También debe indicar claramente **la separación de funciones** con el fin de ayudar a evaluar el control interno.

Para facilitar la confección, evaluación y análisis de los flujogramas **existen determinados símbolos estandarizados** cuyo uso se ha generalizado gracias a la homologación que hizo la International Organization for Standardization (I.S.O., Organización Internacional para la Normalización).

3. Cuestionarios

Los cuestionarios son **listados de preguntas ordenadas**, siguiendo un orden lógico, diseñadas **para evaluar el sistema de C. I. de una empresa** con objeto de dar respuesta a qué procedimientos existen, cuáles faltan y qué procedimientos de los que están en la empresa tienen deficiencias.

Los cuestionarios de C. I. siguen representando la respuesta óptima entre las técnicas de evaluación de los sistemas de C. I.. Fueron utilizados en los primeros momentos y no han perdido la primacía por su efectividad práctica.

La técnica del cuestionario presenta una serie de **ventajas** para la evaluación de los procedimientos de C. I., entre las que podemos destacar:

- Forma escrita.
- No es necesaria la preparación técnica del personal del equipo del auditor.
- Puede ser preparado con anterioridad el análisis de valoración.
- Es posible la adecuada formulación de preguntas.
- Puede ser utilizado para varios trabajos.
- Facilita la comparación de las respuestas.
- Es posible la orientación conjunta a todos los preguntados.
- Los resultados son rápidos.
- Costo mínimo de la evaluación.

PARTE II: LOS SISTEMAS DE SEGURIDAD Y CONTROL DE LOS RIESGOS EMPRESARIALES: EL CONTROL INTERNO

Tema 5º: La evaluación del Control Interno

Una **primera parte del cuestionario** es la referencia, bien al plan de cuentas o a otro **sistema de codificación** de utilidad operativa; la **segunda parte** es la propia **formulación de las preguntas**; es importante que las preguntas del cuestionario se redacten en forma que puedan **responderse sí o no**, indicando así, respectivamente, la presencia o ausencia de un procedimiento eficaz de control. La respuesta podrá consignarse marcando la columna del sí o del no, según corresponda; si alguna pregunta no es aplicable, esta circunstancia deberá reseñarse anotando N/A. La respuesta puede ser detallada cuando se fijan o se piden límites o detalles específicos. En algunas ocasiones la empresa tendrá más de una norma para una sola pregunta, en estos casos es probable la existencia de una norma principal sobre la totalidad y uno o más procedimientos secundarios para controlar solamente partes del proceso.

Otra de las partes del cuestionario viene relacionándose con la opinión que se tiene sobre la eficiencia del C. I.; pero no teórica, sino la que en realidad se ha encontrado. Esto se detecta realizando los **test de prueba (pruebas de cumplimiento)** y la vinculación que las respuestas se den para preparar el programa de trabajo.

Desde el punto de vista de la auditoría **no puede considerarse adecuado un control si no hay constancia del mismo**. Por consiguiente, al contestar a cada pregunta se deberá considerar si existe tal constancia, y en caso negativo, se responderá no a la pregunta, explicando la razón de dicha respuesta.

Finalmente tendremos **la comunicación a la propia empresa de las deficiencias encontradas en el C. I.** para que se conozcan las áreas en las que hay que modificar los procedimientos adaptándolos a nuevas normas más eficaces. Esta parte está relacionada con la **NORMA DE AUDITORIA EMITIDA POR EL ICAC RELATIVAS A LA COMUNICACION POR LAS DEBILIDADES ENCONTRADAS EN EL C. I.**

Se puede hacer una **triple clasificación de las preguntas** incluidas en el cuestionario de C. I., división basada en:

a) **Separación de responsabilidades respecto a la custodia de los activos**, el mantenimiento de los registros correspondientes a las medidas físicas que impidan el acceso no autorizado a esos activos y registros contables.

PARTE II: LOS SISTEMAS DE SEGURIDAD Y CONTROL DE LOS RIESGOS EMPRESARIALES: EL
CONTROL INTERNO

Tema 5º: La evaluación del Control Interno

b) **Segregación de funciones** de modo que el trabajo de una persona sirva de comprobación del de otra.

c) **Supervisión del trabajo de las personas** que intervienen en el manejo del sistema de controles básicos.

Evaluación y análisis de las respuestas. Cuando se obtengan respuestas negativas que indiquen la ausencia de eficacia, eficiencia o consistencia en las normas de C. I., el auditor deberá asegurarse de la existencia de controles alternativos.

Por **controles alternativos** se entienden aquellos procedimientos seguidos por la empresa en sustitución de los contemplados en las preguntas del cuestionario de control interno. Si existen normas alternativas, se deberán identificar en el cuestionario de C. I. dentro del epígrafe controles alternativos y se hará referencia a ellas en las preguntas relacionadas con los mismos.

Cuando no existen controles alternativos, el auditor deberá estimar que existe una deficiencia de control que puede afectar a la naturaleza, alcance u oportunidad de sus pruebas de auditoría y la dirección de la empresa deberá ser informada en la llamada **carta de debilidades o deficiencias en el C. I.**

Las preguntas contenidas en los cuestionarios de C. I. **están dirigidas al analista** (directivo de la empresa, auditor interno, *controller*, etc.) y las respuestas deben obtenerse en el trabajo de campo a través de las entrevistas personales con los responsables en su lugar de trabajo. No deben ser enviadas para su cumplimentación, ni completadas en la oficina del auditor.

INDICE DEL MATERIAL COMPLEMENTARIO: NORMATIVA

1. Resolución del ICAC de 19 de enero de **1991** sobre las "**Normas Técnicas sobre Ejecución del Trabajo**", de obligado cumplimiento para los trabajos de auditoría, y en concreto en la norma número dos "**el estudio y evaluación del sistema de C.I.**": definición, conceptos básicos, evaluación del sistema de C.I., etc.
2. Resolución del ICAC de 1 de septiembre de **1994** en relación con la norma técnica de auditoría que **obliga a los auditores a comunicar a las empresas las debilidades significativas de control interno detectadas en su trabajo de auditoría.**
3. Resolución del ICAC con fecha de 26 de septiembre de **2002**, por la que se publica la Norma Técnica de Auditoría sobre "**consideración del trabajo realizado por auditoría interna**".
4. Siguiendo en gran medida el precedente de la Ley Sarbanes-Oxley de EE. UU. en España se aprobó la **Ley 44/2002 de Medidas de reforma del sistema financiero**, en donde unos de los puntos relevantes era la consideración del C. I..
5. En 2011, la **Ley 2/2011 de Economía Sostenible (ES)**, en su disposición final quinta introduce un nuevo artículo 61 bis en la Ley de Mercado de Valores, 24/1988, por el que para los ejercicios económicos que comiencen a partir del 1 de enero de 2011, el **Informe Anual de Gobierno Corporativo (IAGC)**, incorpore una descripción de las principales **características de los sistemas de control y gestión de riesgos en relación con el proceso de emisión de información financiera.**
6. Resolución del ICAC de 26 de octubre de **2011** sobre **Control de Calidad Interno** de los **auditores de cuentas y sociedades de auditoría.**

